

	SOCIETATEA COMPLEXUL ENERGETIC OLTENIA S.A. SOCIETATE ADMINISTRATA IN SISTEM DUALIST	
	Str. Alexandru Ioan Cuza nr.5, Targu Jiu, Jud. Gorj, cod 210140 fax: 0253.227.280, nr.ord.registrul comertului J 18/311/2012; cod fiscal RO30267310 cont virament RO 59 RZBR 0000 06001465 2248, Raiffeisen Bank – Targu Jiu web: www.ceoltenia.ro, email: office@ceoltenia.ro	
		  

Dirac̃ia Management Riscuri Ńi Management Integrat
Serviciul Management Riscuri
Nr. Ńnreg. 243/DM/06.02.2024

**INFORMARE PRIVIND DESFASURAREA
PROCESULUI DE GESTIONARE A
RISCURILOR SI MONITORIZAREA
PERFORMANTELOR ŃN CADRUL
SOCIETATII COMPLEXUL ENERGETIC
OLTENIA S.A.
2023**

Capitolul III. Analiza operațiunii de autoevaluare

Pentru demararea operațiunii de autoevaluare a SCIM, pentru anul 2023, a fost emisă Decizia nr. 9449/31689/22.12.2023. *Serviciul Management Riscuri* a elaborat și difuzat către toate structurile organizatorice adresele: nr. 2317/DM/27.12.2023, 2318/DM/27.12.2023, 2319/DM/27.12.2023, 2320/DM/27.12.2023 și 2321/DM/27.12.2023, prin care se solicita completarea de către șefii structurilor/entităților organizatorice a „*Chestionarului de autoevaluare a stadiului de implementare a standardelor de control intern managerial*” – Anexa 4.1, pentru anul 2023, respectiv în conformitate cu Anexa 4., punctul 1.3, litera b, asumarea de către aceștia a „*realității datelor, informațiilor și constatărilor înscrise în acesta pe baza principiului responsabilității manageriale*” și transmiterea acestuia, până la data de 26.01.2024, la Direcția Management Riscuri și Management Integrat – Serviciul Management Riscuri (SMR).

În urma operațiunii de autoevaluare au fost transmise la SMR **249** *Chestionare de autoevaluare*.

Pentru anul 2023, la nivelul Societății Complexul Energetic Oltenia S.A., în urma analizei Chestionarelor de autoevaluare a rezultat că sistemul de control intern managerial este **conform**, iar toate cele 16 standarde de control intern managerial au fost implementate în proporție de 100 %.

Gradul de implementare a sistemului de control intern managerial, potrivit autoevaluării realizate, în funcție de numărul de standarde implementate, la 31 decembrie 2023, comparativ cu 31 decembrie 2022 a rămas același, ceea ce înseamnă că cerințele standardelor au fost implementate în cadrul majorității entităților organizatorice.

Pentru anul 2023, în urma finalizării operațiunii de autoevaluare au fost întocmite următoarele documente:

Situația centralizatoare privind stadiul implementării și dezvoltării sistemului de control intern managerial la data de 31.12.2023, nr. 242/DM/06.02.2024.

Situația sintetică a rezultatelor autoevaluării, nr. 241/DM/06.02.2024.

Capitolul IV. Monitorizarea performanțelor

În ceea ce privește analiza monitorizării performanțelor pentru anul 2023, Departamentul Management Integrat a elaborat și transmis adresa nr. 21/DM/08.01.2024, prin care s-a solicitat ca toate structurile/entitățile organizatorice să elaboreze „*Raportul privind funcționarea sistemului integrat de management, pentru anul 2023*”. Anexa nr. 1 a acestui raport conține informații despre performanța proceselor din cadrul CEO, precum și stadiul de realizare a obiectivelor stabilite pentru anul 2023.

Aceste rapoarte vor face obiectul analizei de management efectuate, în urma căreia se va elabora „*Planul de măsuri pentru îmbunătățirea Sistemului Integrat de Management*”, pentru anul 2024.

Capitolul V. Monitorizarea procesului de gestionare riscuri

Pe parcursul anului 2023, au fost gestionate și înregistrate în „*Registrul de Riscuri*” centralizat la nivelul societății un număr de 335 de riscuri din care:

- 222 riscuri cu expunere mică;
- 65 riscuri cu expunere medie, din care la un număr de 57 de riscuri s-a continuat implementarea acțiunilor de tratare stabilite în anul 2022;
- 48 riscuri cu expunere mare, din care la un număr de 35 de riscuri s-a continuat implementarea acțiunilor de tratare stabilite în anul 2022.

Din cele 113 de riscuri cu expunere medie și mare, la 92 au fost prelungite termenele de implementare, iar la celelalte riscuri sunt acțiuni repetitive anual.

Repartiția celor 335 de riscuri pe structuri organizatorice este prezentată în tabelul următor:

Structura organizatorică	Număr Riscuri / Expunere			
	Mică	Medie	Mare	Total
Direcția Financiar Contabilitate	8	1	-	9
Direcția Resurse Umane	15	-	-	15
Direcția Strategie Dezvoltare	-	1	-	1
Sucursala Minieră	8	4	-	12
Departament Conservare Perimetre Miniere	2	-	-	2
Direcția Energie	-	2	4	6
Direcția Ofertare Vânzare	1	-	2	3
Departament Control Intern	2	-	-	2
Direcția Servicii Suport	8	4	-	12
Direcția Comercială	8	-	-	8
Birou Comunicare și Relații Publice	4	-	-	4
Serviciul Audit Public Intern	2	-	-	2
Departament PPSM	6	1	-	7
Departament Management Integrat	7	2	-	9
Birou Documente Secrete și Protecție Civilă	2	-	-	2
Departament Protecția Mediului	5	-	2	7
Direcția Legislație și Guvernanță Corporativă	4	2	1	7
SE Ișalnița	19	10	10	39
SE Turceni	27	1	6	34
SE Rovinari	49	2	3	54
UMC Roșia Peșteana	3	2	5	10
UMC Rovinari	2	5	4	11
UMC Motru	10	7	8	25
UMC Jilț	5	13	1	19
Cariera Husnicioara	3	1	2	6
ELCFU	18	1	-	19
UPRUM Rovinari	4	6	-	10
Total	222	65	48	335

Din analiza tabelului, reiese faptul că cele mai puține riscuri au fost gestionate la nivelul Direcției Strategii Dezvoltare – 1 (un risc). Acest risc a fost identificat în cadrul Departamentului Managementul Afacerii. La nivelul structurilor/entităților organizatorice responsabile cu activitatea de investiții nu au fost identificate și gestionate riscuri pentru anul 2023.

Din cele 335 de riscuri, 2 riscuri au fost eliminate la sfârșitul anului 2023 datorită finalizării implementării acțiunilor de tratare și asocierii cu obiectivele specifice pentru anul 2023. Pentru celelalte riscuri, se continuă implementarea acțiunilor de tratare și în anul 2024.

Oportunități

La nivelul structurilor organizatorice Executiv CEO și teritoriale, în anul 2023 au fost gestionate 15 oportunități, același număr ca în 2022, repartizate astfel:

- Direcția Resurse Umane – 2;
- Direcția Energie – 2;

- DMRMI - 3
- Sucursala Minieră – 3;
- SE Rovinari – 1;
- SE Ișalnița - 2
- ELCFU – 1;
- UMC Jilț – 1.

În ceea ce privește riscurile semnificative gestionate în anul 2023, în luna august a fost aprobat și difuzat „Planul de implementare acțiuni de tratare riscuri semnificative”, nr. înreg. 1557/DM/08.08.2023. Acesta a fost elaborat prin centralizarea principalelor riscuri semnificative gestionate la nivelul structurilor organizatorice ale societății și a cuprins un număr de 26 riscuri, repartizate astfel:

- Direcția Legislație și Guvernanță Corporativă: 1 risc;
- Direcția Energie: 4 riscuri;
- Departament Protecția Mediului: 2 riscuri;
- SE Ișalnița: 10 riscuri;
- SE Turceni: 4 riscuri;
- SE Rovinari: 2 riscuri;
- UMC Motru: 3 riscuri.

Din analiza Rapoartelor privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor pentru anul 2023 transmise de către responsabili cu riscurile, referitor la riscurile semnificative s-au constatat următoarele:

- 10 riscuri s-au manifestat;
- la două dintre riscurile manifestate deoarece au fost implementate o parte din acțiunile de tratare, a fost redusă expunerea de la 25, respectiv 20 la 15;
- la trei dintre riscurile manifestate deoarece acțiunile de tratare nu au fost eficace, a crescut expunerea de la 20 la 25 respectiv de la 16 la 25;
- la 16 riscuri au fost întâmpinate greutăți în implementarea acțiunilor de tratare;
- la 10 riscuri au fost implementate acțiunile de tratare, expunerea rămânând aceeași.

Se observă faptul că, din cele 26 riscuri semnificative, doar la două dintre acestea acțiunile de tratare au fost eficace, deoarece a fost redusă expunerea. Din acest motiv, se impune stabilirea pentru anul 2024, de către structurile organizatorice gestionare, de acțiuni de tratare la care se pot aloca resursele necesare pentru implementarea lor și care, prin finalizarea implementării lor să ducă la scăderea expunerii.

Pe parcursul anului 2023, s-au materializat următoarele riscuri cu expunere mare și medie identificate la nivelul structurilor organizatorice Executiv CEO (7 riscuri):

Nr. crt.	Definire risc	Expunere	Structura organizatorică unde s-a identificat riscul	Indicatori BVC afectați
1.	Disfuncționalități în desfășurarea activității de producție și mentenanță datorită deficitului de personal muncitor conform normativelor.	6	Sucursala Minieră	Venituri din exploatare
2.	Funcționarea grupurilor energetice la sarcini reduse sau oprirea neplanificată a acestora.	25	Direcția Energie	Venituri din exploatare

3.	Creșterea ponderii adaosului de hidrocarburi în consumul de combustibil necesar producerii energiei electrice.	25	Direcția Energie	Cheltuieli din exploatare
4.	Funcționarea blocurilor energetice cu abateri de la parametrii nominali de funcționare.	25	Direcția Energie	Venituri din exploatare și cheltuieli din exploatare
5.	Contestarea în instanță a deciziilor emise.	9	Direcția Legislație și Guvernanță Corporativă	Cheltuieli din exploatare
6.	Nerecuperarea creanțelor.	12	Direcția Legislație și Guvernanță Corporativă	Cheltuieli din exploatare
7.	Acțiuni promovate în contradictoriu cu societatea privind apărarea proprietății private, cu șanse reduse de câștig pentru societate	20	Direcția Legislație și Guvernanță Corporativă	Cheltuieli din exploatare

Pe parcursul anului 2023 s-au materializat următoarele riscuri cu expunere mare și medie identificate la nivelul structurilor organizatorice teritoriale (17 riscuri):

Nr. crt.	Definire risc	Expunere	Structura organizatorică	Cauza
1.	Realizarea unei producții de energie electrică mai mică decât cea programată în BVC, pentru anul în curs.	20	SE Turceni	Capacități de producție disponibile insuficiente ca urmare a unor reparații neprevăzute; Lipsă cărbune. Puterea calorică a cărbunelui livrat este mai mică decât cea din programul de producție estimat anual.
2.	Lipsa personalului calificat, pregătit și autorizat pentru exploatare/reparare echipamente/agregate.	20	SE Turceni	Pensionarea personalului conform legii, îmbătrânirea și neangajarea altor persoane necalificate.
3.	Reducerea fiabilității agregatelor energetice	20	SE Turceni	Nerealizarea proiectelor de investiții pentru reabilitarea și modernizarea capacităților de producție. Nerealizarea programelor de mentenanță ca urmare a reducerii surselor de finanțare.

4.	Dezechilibre în funcționarea grupurilor energetice în cazul avariilor accidentale.	20	SE Turceni	Incidente tehnice care afectează agregatele vitale ce determină reducerea sarcinii pe blocurile energetice. Puterea calorică a cărbunelui livrat este mai mică decât cea din programul de producție estimate anual.
5.	Neîndeplinirea obligațiilor de conformare la cerințele legale de mediu aplicabile.	15	SE Turceni	Întârzieri în aplicarea Ordonanței nr. 2/2021 privind depozitarea deșeurilor.
6.	Exploatare și supraveghere necorespunzătoare a instalațiilor Secției Chimice.	15	SE Ișalnița	Constrângeri bugetare.
7.	Creșterea ponderii adaosului de hidrocarburi în consumul de combustibil necesar producției de energie electrică și termică.	15	SE Ișalnița	Cărbunele primit de la Sucursala Minieră nu a avut întotdeauna puterea calorică optimă. Lipsă piese de schimb și capacitate redusă a executanților de reparații.
8.	Depășirea termenelor de eliberare a adeverințelor, conform Ordinului nr. 487/2021 și imposibilitatea eliberării adeverințelor conforme cu solicitările din ordinul mai sus menționat.	12	SE Ișalnița	Volum ridicat de documente și vechimea acestora.
9.	Interes scăzut al potențialilor furnizori în transmiterea ofertelor pentru bugetare/participare la procedura de achiziție produse/servicii.	15	SE Ișalnița	Contractele de furnizare/prestare servicii se întocmesc în continuare la o scadență de plată de 60+30 zile.
10.	Distorsionare/dificultăți în obținerea de rezultate pentru analizele fizico-chimice apă și cărbune ale laboratorului SEI.	9	SE Ișalnița	Dificultăți în găsirea de firme prestatoare.
11.	Lipsă personal calificat.	25	UMC Rovinari	Lipsă personal calificat pentru intervenții în instalațiile electrice ale utilajelor de mare capacitate, pensionări, lipsă cursuri specialitate.
12.	Inundare treapta I- Peșteana Sud.	9	UMC Roșia - Peșteana	Nu s-a reușit urgentarea procedurii de valorificare a utilajelor scoase din funcțiune și aflate în conservare.

13.	Întârzierea lucrărilor de modernizare a utilajelor	6	UMC Motru	Nu au fost respectate termenele de aprovizionare.
14.	Realizarea parțială a programului de livrări	15	UMC Motru	Realizarea programului de livrări nu depinde numai de UMC Motru. În acest proces mai sunt implicate: ELCFU(asigură transportul local), firmele care organizează transportul, cele care gestionează infrastructura căii ferate precum și cele care asigură descărcarea cărbunelui.
15.	Nerealizarea reviziilor și reparațiilor programate	6	UMC Motru	Programele de revizii electrice s-au realizat parțial datorită lipsei materialelor și a pieselor de schimb.
16.	Lipsa materialelor și pieselor de schimb în vederea realizării reparațiilor și reviziilor	16	UMC Motru	Nu au fost respectate termenele de aprovizionare.
17.	Defectarea motoarelor electrice de medie tensiune	15	UMC Motru	Nu au fost achiziționate motoare electrice noi.

Din analiza Registrului de riscuri centralizat, se constată faptul că cele mai frecvente riscuri pot să apară din cauza constrângerilor financiare și a lipsei de personal. Din acest motiv, este necesară efectuarea unei analize centralizate, la nivelul conducerii societății, în vederea alocării de resurse financiare și stabilirii de acțiuni în ceea ce privește angajarea, reconversia sau plasarea salariaților în posturile deficitare.

Eficacitatea acțiunilor întreprinse pentru tratarea riscurilor și oportunităților

Analizând Rapoartele privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor pentru anul 2023, transmise de către responsabilii cu riscurile, respectiv a stadiului de implementare a acțiunilor de tratare la sfârșitul anului 2023, se observă faptul că, din totalul riscurilor gestionate în anul 2023, datorită eficacității acțiunilor de tratare, la un număr de 8 riscuri s-a redus expunerea, reprezentând un procent de 4,19%, iar la 2 riscuri (0,60 %) a crescut expunerea din cauza materializării lor în cursul anului.

Menționăm faptul că UMC Jilț și Cariera Husnicioara nu au transmis Rapoartele privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor pentru anul 2023.

Se constată, de asemenea, o implicare slabă a șefilor entităților organizatorice și a responsabililor cu riscurile din cadrul UMC Jilț și Carierei Husnicioara, în special la UMC Jilț, unde responsabilul cu riscurile nu a transmis niciun document de gestionare a riscurilor pe tot parcursul anului 2023.

Situația implementării acțiunilor de tratare stabilite pentru riscurile cu expunere medie și mare

Nr. crt.	Structura organizatorică	Total riscuri cu expunere medie și mare	Nr. riscuri la care au fost implementate acțiunile de tratare	Nr. riscuri la care au fost întâmpinate greutăți în implementarea acțiunilor de tratare	Observații
1.	Direcția Financiar Contabilitate	1	1	0	Acțiuni repetitive anual.
2.	Sucursala Minieră	4	2	2	Au fost întâmpinate greutăți în implementarea acțiunilor de tratare la două riscuri.
3.	Direcția Energie	6	2	4	Au fost întâmpinate greutăți în implementarea acțiunilor de tratare la patru riscuri. Dintre acestea, trei riscuri s-au manifestat.
4.	Direcția Ofertare Vânzare	2	2	0	Ca urmare a implementării acțiunilor de tratare, riscurile nu și-au schimbat expunerea.
5.	Direcția Servicii Suport	4	1	3	Pentru un risc acțiunile de tratare au fost eficace, motiv pentru care a fost micșorată expunerea la acesta. Riscurile nu s-au manifestat.
6.	Departament Management Integrat	2	2	0	Ca urmare a implementării acțiunilor de tratare, riscurile nu și-au schimbat expunerea.
7.	Departament PPSM	1	1	0	Acțiunile de tratare au fost eficace, motiv pentru care a fost micșorată expunerea la un risc.
8.	Departament Protecția Mediului	2	2	0	Acțiunile de tratare au fost eficace, motiv pentru care riscurile nu s-au manifestat.
9.	Direcția Legislație și Guvernanță Corporativă	3	0	3	Acțiunile de tratare riscuri nu au fost eficace, motiv pentru care riscurile s-au manifestat.
10.	Direcția Strategii Dezvoltare	1	1	0	Acțiunile de tratare au fost eficace, motiv pentru care riscurile nu s-au manifestat.
11.	SE Îșalnița	20	9	11	Au fost întâmpinate greutăți în implementarea acțiunilor de tratare la 11 riscuri. Dintre acestea 5 riscuri s-au manifestat.

12.	SE Rovinari	5	3	2	Au fost întâmpinate greutăți în implementarea acțiunilor de tratare la 2 riscuri.
13.	SE Turceni	7	1	6	Au fost întâmpinate greutăți în implementare acțiunilor de tratare la 6 riscuri. Cele 4 riscuri s-au manifestat.
14.	ELCFU	1	1	0	Acțiunile de tratare au fost eficiente, motiv pentru care a fost micșorată expunerea la un risc.
15.	UPRUM	6	6	0	Ca urmare a implementării acțiunilor de tratare, riscurile nu s-au manifestat.
16.	UMC Motru	15	10	5	Au fost întâmpinate greutăți în implementare acțiunilor de tratare la 5 riscuri. 5 riscuri s-au manifestat.
17.	UMC Jilț	14	-	-	Nu s-au transmis informații.
18.	UMC Rovinari	9	7	2	Au fost întâmpinate greutăți în implementare acțiunilor de tratare la două riscuri. Dintre acestea, 2 riscuri s-au manifestat.
19.	UMC Roșia-Peșteana	7	1	6	Au fost întâmpinate greutăți în implementare acțiunilor de tratare la șase riscuri. Dintre acestea, un risc s-a manifestat.
20.	Cariera Husnicioara	3	0	0	Nu s-au transmis informații.
21.	TOTAL	113	52	44	

Se constată o creștere a procentului de riscuri la care au fost întâmpinate greutăți în implementarea acțiunilor de tratare (59 %), față de anul 2022 (21%). În majoritatea cazurilor, cauzele neimplementării acțiunilor de tratare au fost constrângerile financiare și personal insuficient.

Capitolul VI. Concluzii

La nivelul procesului de gestionare a riscurilor, se constată o creștere a implicării șefilor de structuri/entități organizatorice, îndeosebi la nivelul managementului de vârf, prin creșterea numărului de riscuri identificate, cu excepția Direcției Strategii Dezvoltare – Investiții și UMC Jilț. Această creștere se datorează, în bună măsură, și sesiunilor de prelucrare efectuate în luna iunie 2023 în domeniu managementului riscului, în vederea conștientizării, identificării și gestionării corecte a riscurilor și oportunităților. Sesiunile au fost organizate de către Serviciul Management Riscuri și au vizat toți șefii structurilor/entităților organizatorice din cadrul subunităților teritoriale.

Din analiza Rapoartelor privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor pentru anul 2023, reiese că următoarele structuri organizatorice au identificat și gestionat riscuri în anul 2023, în conformitate cu obiectivul derivat I „Îmbunătățirea eficacității Sistemului de Management”:

- Direcția Financiar Contabilitate;
- Direcția Comercială;
- Direcția Ofertare Vânzare;
- Direcția Energie;
- Direcția Servicii Suport;
- Departament PPSM;
- Departament Protecția Mediului;
- Direcția Legislație și Guvernanță Corporativă;
- SE Ișalnița;
- SE Rovinari;
- ELCFU;
- UMC Roșia-Peșteana;
- UPRUM Rovinari.

Din analiza Registrelor de riscuri pentru anul 2023, rezultă că următoarele structuri organizatorice nu au îndeplinit indicatorul de performanță „Identificarea și gestionarea, la nivelul tuturor entităților organizatorice ale societății, a minim un risc asociat obiectivelor și/sau proceselor/activităților de bază desfășurate”: Direcția Strategii Dezvoltare – Investiții, UMC Jilț, UMC Rovinari, Cariera Husnicioara.

În ceea ce privește Programul de dezvoltare a sistemului de control intern managerial pentru anul 2023, activitățile au fost implementate în procent de 100 %.

Gradul de implementare a sistemului de control intern managerial la 31 decembrie 2023, potrivit autoevaluării realizate, în funcție de numărul de standarde implementate, a fost de 100 %.

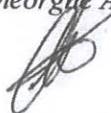
Aprobat,
Președinte Comisia de Monitorizare,

Lucian Paul FĂGET



Elaborat,
Secretariat Tehnic Comisie de Monitorizare,

Gheorghe ANTON



Ionela ANDRIEȘ

Aud